第一章
行政

職員編制

1.1　　這是本署在行政體制和運作程序上脱離政府機制後的第三個報告年度。在上一個年度終結時，本署根據《申訴專員條例》聘任的合約人員有76人，佔全體職員的83%。在本年度內，我們繼續招聘工作。截至二零零四年三月三十一日止，本署全體88名職員中只餘五名公務員，佔5.7%。他們將會在二零零四年內全部調回政府。

圖表 1.1

本署的合約人員
（截至三月三十一日止）

	2000	2001	2002	2003	2004
合約人員	11 (13.2%)	16 (17.8%)	58 (59.2%)	76 (83.0%)	83 (94.3%)
公務員	80 (86.8%)	74 (82.2%)	40 (40.8%)	16 (17.0%)	5 (5.7%)
合計	91	90	98	92	88

1.2　　為了確保服務的延續性，本署一直維持約 40 名具備經驗和專業才能的合約調查員；同時亦為職員提供發展的機會，例如在二零零四年二月，本署安排兩名原本只是負責答覆查詢和接聽電話投訴的申訴助理調派往調查組，協助處理投訴。這項安排的目的，是要提供培訓，讓申訴助理日後有擔當調查工作的機會。前線工作人員有機會接觸署內不同職務，除可擴闊他們的視野外，更讓有志者在本署發展事業，也令本署能夠從內部培訓及選拔有潛質的調查員。

1.3　　本署繼續聘用臨時和非全職人員，應付季節性的工作量增加和專責項目的需要。例如本署聘請了一位臨時職員，專責檢討本署的運作程序、工作方法和運作指引；其他臨時或非全職人員則協助處理個案或直接調查。

職員培訓

1.4　　自二零零三年年初以來，本署再聘請了十名合約調查員，因此，在本報告年度內，合約調查員共有36人。新入職的人員均會接受入職指導和在職培訓，以協助他們適應本署的工作，在履行調查職務時，能夠確保服務的質素。鑑於政府當局肯定在未來幾年將會逐步削減資源，培訓對於維持本署職員的專業水平和經驗尤為重要。

1.5　　入職指導方面，本署會先安排新入職的人員到不同組別工作，讓他們熟悉本署的各項服務，例如評審接到的投訴及決定處理的方式。至於在職培訓方面，較資深的人員會在日常工作中提供指導和意見。在適當的時候，本署更會把他們輪流調派到不同的工作崗位，以提升他們的專業水平，協助他們發展潛能。

1.6　　各調查組每周定期舉行的會議具有指導作用，因為大家可以在會議上交流意見和分享經驗。如有特定的議題值得安排特別座談會，本署會舉辦研討會，讓職員討論問題或提出疑問，並在會上傳達有關的意見和信息。申訴專員亦會定時出席這些小組座談會和研討會，藉此與職員直接對話，説明她的理念和闡釋她對各項事情的觀點和立場。

1.7　　為了提高職員的專業水平及讓他們掌握新的技巧，本署也會邀請專家主持研討會，或者為職員特別設計課程。在本年度內，本署聘請了香港調解會的導師，教授調解技巧；又委託全人發展中心安排課程，講授如何與需要特別照顧的投訴人溝通。

1.8　　為了充分利用培訓的機會及促進彼此了解，本署特別撥出調解課程的部分名額，邀請幾個較常接到市民投訴的政府部門選派人員參與。這些部門包括食物環境衞生署、

郵政署、民政事務總署、房屋署和運輸署。我們相信，調解技巧有助這些部門解決在日常運作中接到的投訴。來自各部門的參加者對這項課程都給予好評。

充分利用資源

1.9　自脫離政府機制後，本署便利用一筆過撥款的方式運作。為配合政府削減公共開支的決定，本署在二零零四/ 零五年度的撥款將減少6.8% 。

1.10　為確保本署財政穩健，我們一直厲行節約措施及嚴格控制開支。這幾年來，本署不斷檢討組織架構和人手編制；推行職務多元化；將職級合併；職員增薪須憑優良的表現；以及聘請臨時或非全職人員，以應付季節性或突發的工作量增加等。本署致力精簡人手，確保人盡其才，服務卓越。

1.11　由於薪酬佔整體開支逾八成，本署已着手檢討現有薪酬結構，以達致最佳成本效益，為將來早作籌謀。檢討的重點是現金津貼的水平及職員在續約時應獲得的增薪點，最終目的在積穀防饑，確保服務延續，不受將來財政緊絀影響，並維持職員的穩定性，為他們提供合理機會，發展事業前途。

對本署的投訴

1.12　在本年度內，本署接到並終結了11宗有關本署人員及工作程序的投訴，比上年度增加三宗。這或多或少反映出市民對本署所提供的服務有更深認識，期望也不斷提高。無論這些投訴是否意味着我們的表現未如理想或有不足之處，本署都極為重視並認真處理，因為每宗投訴都提供了反思的機會，讓我們檢討在工作上的決定及程序，甚至更新工作方式，改善運作。

1.13　有時候，針對本署人員的投訴，是源於投訴人對其個案的審研結果或申訴專員所作的結論感到不滿或失望。這種情況始終難免：本署調查投訴，旨在找出事實真相，確保行政公平，但有些投訴人卻以索償甚或要事涉人員受處罰為目的，這些實在已超出本署的職能。

圖表 1.2

二零零三 / 零四年度終結的
對本署的投訴

投訴性質	成立	部分成立	不成立	未能作出定論
工作人員態度(包括延誤及疏忽)	1	2	7	—
工作程序	—	1	—	—
合計	11			

預防非典型肺炎的措施

1.14　二零零三年年初，嚴重急性呼吸系統綜合症(「非典型肺炎」)爆發，全港市民均齊心採取防範措施，遏止病毒蔓延。在這段非常時期，本署也實行了多項防疫措施，保障職員和訪客的安全。這些措施包括：

- 職員本身佩戴防護口罩；以及
- 為訪客提供口罩和即用即棄的消毒濕紙巾。

1.15　二零零四年年初，我們在接待處裝設了紅外線體溫探測儀，作為常規和長遠的預防措施，探測訪客的體溫是否有高出正常標準，若發現高出標準，本署會特別小心接待。

行政

職員建議計劃

1.16　本署在本年度設立「職員建議計劃」，獎勵職員就改善或精簡制度與程序方面提出切實可行的建議，提高工作效率和成效。這項計劃的目標在於：

- 善用能源或時間、資源及物料；
- 充分善用各項設備；
- 簡化辦事方法及程序；
- 加強職員關係和激勵士氣，以提高專業水平和效率；以及
- 確保職業安全及健康、加強辦公室保安、提高服務質素或產量。

1.17　建議書會交由審核委員會評審，委員會成員包括副申訴專員、兩位助理申訴專員和總行政主任。

1.18　優異的職員建議經申訴專員採納後，視乎有關建議的實際效用，可獲頒發現金獎勵或獎狀，又或二者同時兼得。